

Desempenho das Funções dos Técnicos Coordenadores de Análises Clínicas e de Saúde Pública da Sub-Região de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo

ANA PAULA OLIVEIRA¹, MARIA JOSÉ COSTA², ISaura FREIRE³, ARMINDA VILARES⁴, BELA FERREIRA⁵,
RENATO ABREU⁵, *ELISA CARIA⁵.

¹Centro Hospitalar de Cascais, ²Hospital Dona Estefânia, Lisboa, ³Hospital Dr. Fernando da Fonseca, Amadora,
⁴Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge, Lisboa, ⁵Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa

RESUMO

Com este trabalho, pretendeu-se identificar o cumprimento das funções de coordenação, definidas no Decreto-lei nº 564/99, de 21 de Dezembro tanto na área de recursos humanos como na área de recursos materiais, por parte dos Técnicos Coordenadores de Análises Clínicas e de Saúde Pública (ACSP) das Instituições Públicas de Saúde da Região de Lisboa e Vale do Tejo. O estudo efectuou-se numa população de 29 técnicos de ACSP. Neste estudo descritivo e exploratório utilizou-se como instrumento na recolha de dados o questionário. Verificou-se que a população em estudo foi constituída maioritariamente por Técnicos do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 38 e os 63 anos, uma formação académica de nível médio-superior, cujo tempo na carreira era superior a 18 anos e um tempo médio de coordenação de 8 anos. Constatou-se existir um conhecimento generalizado da legislação em vigor que descreve as funções atribuídas aos Técnicos Coordenadores. Em relação ao cumprimento das funções inerentes ao cargo de Técnico Coordenador (TC), procurou-se evidenciar as funções mais exercidas e as menos exercidas. Nas duas grandes áreas de actuação do TC, gestão de recursos humanos e de recursos materiais, foi na primeira que se verificou um melhor desempenho, pelo facto de haver nesta área um maior número de funções descritas na lei. Embora as funções inerentes ao cargo de TC sejam na área da gestão em geral, verificou-se que as funções mais exercidas estão mais relacionadas com a gestão de pessoal e não tanto com o planeamento e definição de objectivos. Conclui-se que o efectivo cumprimento das funções inerentes ao cargo de TC, ainda não são uma realidade, na maioria dos casos, como seria necessário.

Palavras chave: Coordenação • cargo • técnico coordenador • recursos humanos • recursos materiais • gestão • desempenho de funções

Aceite para publicação: 9 de Março de 2005

ABSTRACT

With this work we intended to identify the fulfilment of the coordination functions, defined in the Law-Decree No 564/99 of 21st December, in the area of human and material resources by the Coordinating Technician of Clinical Analyses and Public Health (CAPH), in Public Health Institutions from Lisbon and Vale do Tejo Health Sub-Region. The study was carried through a population of 29 CAPH Technicians. In this descriptive and exploratory study the questionnaire was used as an instrument in data collection. It was verified that the study population was constituted essentially by female Technicians, aged between 38 and 63, with a medium-high level academic formation, a time in career over 18 years and an average time of 8 years in coordination, exhibiting a generalized knowledge of the current legislation describing the functions attributed to the Coordinating Technician (CT). We try to evidence the more and the less exercised functions inherent to the position of CT. It was found a better performance in human than in material resources management, mainly because there is an extensive number of functions described in the law. Although the inherent functions of the CT are generally in the management area, we verified that those related to staff management were more exercised than those related with objectives planning and definition. We concluded that the effective fulfilment of the inherent functions to the charge of CT, aren't still a reality, in the majority of the cases, as would be necessary.

Key words: Coordination • position; coordinating technician • human resources • material resources • management • performance of functions.

Accepted for publication: 9 March 2005

*Correspondência:

Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa,
Av. D. João II, Lote 4.69.01, 1990-096 Lisboa - Parque das Nações. Telefone: 218980400
email: elisa.caria@estesl.pt

INTRODUÇÃO

Os Técnicos de Análises Clínicas e de Saúde Pública são profissionais integrados na carreira de Técnico de Diagnóstico e Terapêutica, desenvolvendo a sua actividade nos sectores da patologia clínica, hematologia, imunologia, genética e saúde pública (1).

A carreira de Técnico de Diagnóstico e Terapêutica enquadra um conjunto de profissionais detentores de formação especializada de nível superior e está integrada nos corpos especiais da saúde (2). Esta profissão teve o seu início há um século (3). Ao longo de todos estes anos, registou-se uma grande evolução na consolidação desta carreira profissional, traduzida pela variada legislação produzida, mas ainda insuficiente, surgindo dúvidas e incumprimentos. Só em 1999, foi finalmente estabelecido o estatuto legal da carreira e atribuídas ao Técnico Coordenador (TC) funções específicas nas áreas de recursos humanos e materiais (1). As funções de coordenação assentam nos princípios de gestão das organizações.

As Instituições Públicas de Saúde são organizações prestadoras de cuidados de saúde, visando a promoção, prevenção e tratamento. Os resultados destas dependem em grande parte da eficiência e eficácia do seu sistema de gestão (planeamento, organização, direcção e controlo). Uma organização de grande dimensão como algumas instituições de saúde deve dispor de uma diferenciação funcional (ou horizontal), beneficiando da especialização, mas também de uma diferenciação hierárquica (ou vertical) para poder coordenar todas as unidades funcionais (4). O trabalho de quem dirige tem como primordial função a escolha dos objectivos a atingir na organização. Esta função requer dinamismo e flexibilidade, pois exige adaptação à constante mudança quer do pessoal quer de novas tecnologias.

Em face da divisão do trabalho e da especialização funcional, as necessidades básicas para a organização são estabelecidas através de um esquema de descrições e especificações de cargo. Enquanto que as especificações de cargo estão mais orientadas para os requisitos necessários a quem os exerce, as descrições de cargo relacionam as tarefas, os deveres e as responsabilidades (5).

Os recursos de uma empresa ou organização são os diversos meios utilizados de forma a atingir os seus objectivos (6).

Dos recursos materiais fazem parte o próprio espaço físico, o processo de produção e a sua tecnologia, tal como a matéria-prima necessária. A gestão de materiais envolve assim todas as actividades que permitem a aquisição de matérias-primas, equipamentos e a sua correcta utilização. Os recursos humanos são parte integrante de qualquer organização e a sua gestão é hoje entendida como um dos factores primordiais do bom funcionamento empresarial (7).

O novo regime jurídico de gestão hospitalar, veio estabelecer novas figuras jurídicas nos hospitais integrados na rede de prestação de cuidados de saúde. Atribuiu igualmente maiores responsabilidades aos Directores de Serviço, salvaguardando contudo, as competências técnicas e científicas atribuídas legalmente a cada profissão (8).

Na procura de trabalhos relevantes versando o tema da coordenação, encontrou-se apenas um. Esse estudo referia-se só à área de recursos materiais, verificando-se a falta de autonomia dos Técnicos Coordenadores (9).

Este estudo teve por objectivo investigar se os Técnicos Coordenadores de Análises Clínicas e de Saúde Pública das Instituições Públicas de Saúde da Região de Lisboa e Vale do Tejo cumprem as funções inerentes ao cargo e previstas no Decreto-lei nº 564/99, de 21 de Dezembro, na área de recursos humanos e de recursos materiais.

A escassa informação existente sobre a realidade da aplicação da referida lei no exercício destas funções, tem sido alvo de preocupação por parte destes profissionais.

MATERIAL E MÉTODOS

Participantes

Os participantes do estudo foram os Técnicos Coordenadores de Análises Clínicas e de Saúde Pública a exercerem funções nas Instituições Públicas de Saúde.

Critérios de Inclusão

- Serem Técnicos Coordenadores de Análises Clínicas e de Saúde Pública de Instituições Públicas de Saúde da Região de Lisboa e Vale do Tejo;
- Terem sido nomeados ao abrigo do artigo 82º por 2 anos, prorrogáveis (indigitados) ou ao abrigo do artigo 11º por 4 anos, renováveis (designados) pelos Conselhos

de Administração, das respectivas instituições onde trabalham.

Crítérios de Exclusão

- Desempenharem as respectivas funções há menos de um ano;
- Serem co-autores deste trabalho.

Amostra

O modelo de amostragem escolhido foi um modelo intencional, (não aleatório).

Da população de 29 TC a que foram enviados questionários, seis não responderam, obtendo-se assim uma taxa de respondentes de 79,3%. Destes, foram excluídos dois, por exercerem funções há menos de um ano, ficando a nossa amostra restringida a vinte e um participantes, o que corresponde a 72,4% da população alvo.

A amostra foi constituída por TC de ambos os sexos, com idades compreendidas entre os 38 e os 63 anos e distribuídos nas categorias profissionais de Técnico de 1ª classe a Técnico Especialista de 1ª classe, inclusivé.

Instrumentos

A escolha metodológica recaiu num estudo qualitativo não experimental, descritivo e exploratório (10).

Considerou-se variáveis importantes para o estudo: a idade, o género, habilitações académicas, categoria profissional, tempo na carreira, tempo do desempenho de funções de coordenação, tipo de nomeação e as várias funções inerentes ao cargo.

Foi utilizado como método de recolha de dados o inquérito, e como instrumento de trabalho, o questionário, tendo em consideração as exigências éticas.

Questionário

O questionário foi constituído por sessenta e sete questões, estruturadas da seguinte forma:

- Uma introdução de carácter informativo;
- Uma primeira parte formada por um conjunto de questões, de forma a definir a população em estudo;
- Uma segunda parte, com um conjunto de perguntas fechadas ou de escolha fixa, baseadas nas funções descritas na lei, às quais foi atribuída uma escala tipo de Likert, com a seguinte classificação: *Sempre*, *Muitas vezes*, *Algumas vezes*, *Poucas vezes* e *Nunca*.

Procedimento

Foi realizado um contacto telefónico prévio ao envio do questionário de forma a sensibilizar a população.

O questionário foi enviado ao Técnico Coordenador de Análises Clínicas e de Saúde Pública de cada Instituição

por correio, acompanhado de uma carta elucidando o que se pretendia e de um envelope selado, para melhor facilidade de envio da resposta ao Apartado, alugado para esse fim.

Foi estabelecido um período de quinze dias (limite máximo) para a devolução dos mesmos. Após a data limite para a recepção dos questionários, procedeu-se ao follow-up, prolongando o prazo de recepção por mais quinze dias.

Tratamento Estatístico

Os dados obtidos pelos questionários, foram sujeitos a tratamento estatístico nos programas informáticos *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS 11.5) e Microsoft Excel 2000.

A análise foi efectuada através da estatística descritiva: Frequências relativas e acumuladas; Medidas de tendência central (média e moda); Medidas de dispersão (variação e desvio padrão).

Efectuou-se ainda uma análise correlacional: correlação de Pearson para as variáveis de ratio; correlação de Spearman para as variáveis ordinais.

RESULTADOS

Ao analisarem-se os dados que dizem respeito especificamente ao exercício das funções de coordenação, dado o grande número de variáveis estudadas, optou-se por destacar os resultados considerados mais importantes. Definindo-se os seguintes critérios:

1. Como funções “**mais exercidas**”, consideraram-se as respostas ao questionário que, numa percentagem superior a 70% dos respondentes, dizem exercer *Sempre*, sem que algum referisse *Nunca* exercer.

2. Como funções “**críticas**”, consideraram-se as respostas ao questionário em que cinco ou mais respondentes (um número superior a 20%), referiram *Nunca* as exercer.

Da análise dos resultados obtidos para a população estudada, quanto à caracterização sócio-demográfica e sócio-profissional verificou-se que:

- Os TC são na maioria (85%) do sexo feminino, com idades compreendidas entre 38 e os 63 anos, havendo um predomínio de 68,4%, na classe dos 50-59 anos e detentores de uma formação académica de nível médio-superior (62%).
- Na categoria profissional verificou-se que 66,6% estão no topo da carreira (Técnico Especialista e Técnico Especialista de 1ª classe), com um tempo de carreira superior a 18 anos, dos quais 47,6% têm

um tempo de carreira igual ou superior a 31 anos.

- A média do tempo de exercício das funções de coordenação é de 8 anos, e variando entre um e vinte e um anos, verificando-se que 38,1% exerce no máximo há 5 anos.
- Quanto ao tipo de nomeação, 58% dos TC estão designados para o cargo por um período de quatro anos.

Em relação ao conhecimento do Decreto-lei nº 564/99, de 21 de Dezembro, conclui-se existir um conhecimento generalizado. Sendo uma das funções inerentes ao cargo de TC a participação no Conselho Técnico, 82% de TC participam, com uma média de seis reuniões anuais.

Em relação ao cumprimento das funções inerentes ao cargo de Técnico Coordenador obtiveram-se os seguintes resultados:

Funções consideradas “mais exercidas”

A nível de recursos humanos

- A coordenação das actividades da equipa, face aos objectivos do respectivo serviço é exercida *Sempre* por 71,4% dos TC. De referir ainda um valor de 23,8% para *Muitas vezes* e de apenas 4,8% para *Algumas vezes*;
- A distribuição do trabalho é efectuada *Sempre* por 76,2% dos TC, sendo que, para *Muitas vezes* se obteve um valor de 14,3%, e de 9,5% para *Algumas vezes*;
- Em relação aos horários de trabalho dos técnicos que coordenam, 81% dos TC referem propor *Sempre* os horários de trabalho. De notar ainda que apenas 4,8% referem *Muitas vezes* e que 14,3% referem *Algumas vezes*;
- A autorização de trocas de turnos é efectuada *Sempre* por 76,2% dos TC. Os restantes resultados variam entre 14,3% para *Muitas vezes* e 4,8% para

Algumas vezes e Poucas vezes;

- Na humanização dos cuidados de saúde no respectivo sector, 81% dos TC zelam *Sempre*, enquanto 14,3% referem *Muitas vezes* e 4,8% *Algumas vezes*;
- O acolhimento dos técnicos recém admitidos e a elaboração da escala de serviço dos técnicos que coordenam, assim como a verificação do cumprimento da mesma, são funções exercidas *Sempre* em 90,5% dos casos;
- A função de propor o plano de férias do pessoal do respectivo sector é exercida *Sempre* por 95,2% dos TC.

A nível de recursos materiais

- Verifica-se que a requisição de materiais de uso corrente é efectuada *Sempre* por 85,7% dos TC, sendo exercida *Muitas vezes* por 9,5% e *Algumas vezes* por 4,8%.

Como funções consideradas “críticas”

A nível de recursos humanos

- Proceder à avaliação periódica do exercício de actividades de outro pessoal afecto ao respectivo sector, sem prejuízo das competências das respectivas chefias, *Nunca* é exercida por 28,6% dos respondentes (seis TC). Embora 38,1% refira exercer *Sempre*, esta percentagem é inferior à soma das percentagens *Poucas vezes* e *Nunca*, o que corresponde a 52,4% (Figura 1).
- Participar na previsão de orçamentos no relatório do exercício, *Nunca* é exercida por uma percentagem de 47,6% dos TC. Refira-se ainda que só 9,5% (dois TC) participa *Sempre* e apenas 4,8% (um TC) referem *Muitas vezes*. Para *Algumas* e *Poucas vezes* obteve-se o resultado de 19% cada (Figura 2).
- Uma percentagem de 23,8% dos TC, *Nunca* procede ao levantamento estatístico do movimento assistencial do sector se necessário, apesar de se

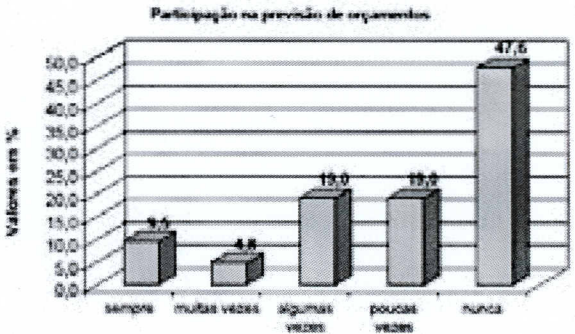
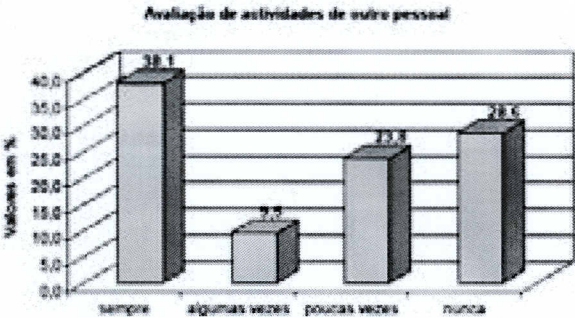


Fig 1. Gráfico de percentagem sobre a avaliação de actividades de outro pessoal.

Fig 2. Gráfico de percentagem da participação na previsão de orçamentos.

- verificar igual percentagem de TC que exercem *Sempre*. Saliente-se ainda o resultado mais elevado de 28,6% para os TC que referem exercer apenas *Algumas vezes* (Figura 3).
- Na organização estatística do movimento assistencial do sector, os resultados foram muito semelhantes ao caso referido anteriormente, verificando-se também *Nunca* ser exercida por 23,8% dos TC, sendo a percentagem dos que exercem *Sempre* de 19%, e de 9,5% para os que referem *Muitas vezes* (Figura 4).
 - Quanto à participação na acreditação, cinco TC (23,8%) não responderam a esta questão. Dos respondentes verificou-se que 31,3% dos TC referem *Nunca* participar na acreditação. No entanto, registou-se um resultado de 37,5% nos que dizem participar *Sempre*; 12,5% participam *Muitas vezes* e 18,8% responderam *Algumas vezes* (Figura 5).
 - Quanto à colaboração na organização de acções de formação de outro pessoal afecto ao serviço, obteve-se um resultado de 28,6% de TC que *Nunca* o fazem. Verificou-se igual resultado nos que referem exercer *Algumas vezes*. A exercer *Sempre* registou-se uma percentagem de 14,3% dos TC e 9,5% para os que referem *Muitas vezes* (Figura 6).
- A nível de recursos materiais
- Na requisição de equipamentos, verificou-se que 28,6% dos TC refere *Nunca* exercer esta função, 14,3% *Algumas vezes*, contudo os restantes resultados estão repartidos equitativamente, com um valor de 19% para *Sempre*, *Muitas* e *Poucas vezes* (Figura 7).
- No estudo da correlação de Pearson verificou-se a existência de correlações pouco significativas, sendo contudo a mais significativa a correlação entre duas variáveis de ratio a idade e o tempo na carreira,

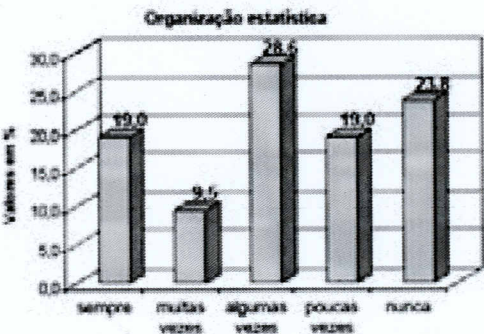


Fig 4. Gráfico de percentagem sobre a organização estatística do movimento assistencial.

verificando-se que o tempo de carreira aumenta com a idade. Talvez com uma amostra maior se obtivessem correlações mais significativas.

Seguidamente estudou-se a correlação entre todas as variáveis, para o que se calculou a matriz das correlações de Spearman. Dado o grande número de coeficientes de correlação, optou-se por uma correlação igual ou superior a 0,8 ($r \geq 0,8$) utilizando um nível de significância de 5%.

Nas correlações das funções consideradas **mais exercidas** e com uma correlação de $r=0,8$ e $p<0,001$, verificou-se que os TC que procedem ao planeamento das actividades dos técnicos também autorizam as trocas de turno e zelam pela rentabilidade do respectivo sector.

Nas correlações das funções consideradas **críticas**, verifica-se que quem procede à avaliação das actividades de outro pessoal afecto ao respectivo sector, também do mesmo modo, procede à respectiva avaliação numa correlação de $r=0,8$ e $p<0,001$.

Em relação à função de proceder ao levantamento estatístico, verificou-se estar correlacionada com a função de proceder à organização estatística do movimento assistencial do sector ($r=0,9$; $p<0,001$) correlacionando-se esta ainda com a função de orientar a organização de ficheiros ($r=0,8$; $p<0,001$).

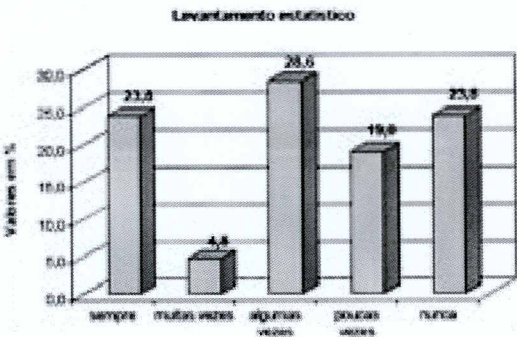


Fig 3. Gráfico de percentagem sobre o levantamento estatístico do movimento assistencial do sector.

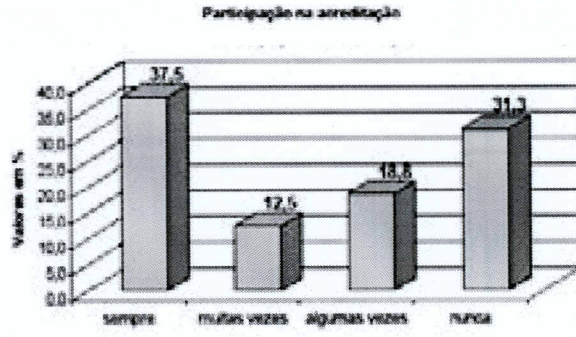


Fig 5. Gráfico de percentagem sobre a participação na acreditação.

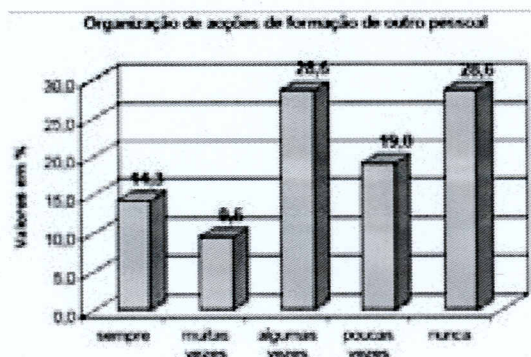


Fig 6. Gráfico de percentagem sobre a organização de acções de formação de outro pessoal.

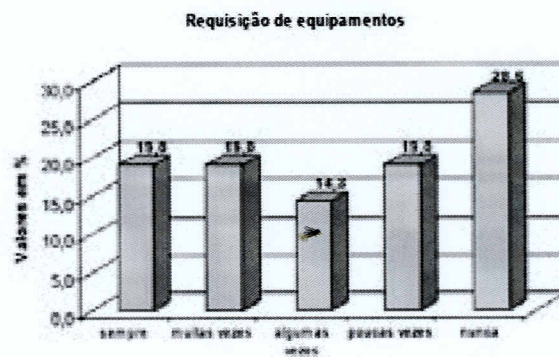


Fig 7. Gráfico de percentagem sobre a requisição de equipamentos.

DISCUSSÃO

A população alvo utilizada, foi restrita. Assim sendo, os resultados obtidos não são extrapoláveis para o universo dos técnicos coordenadores.

Dos resultados da caracterização ressalta a existência de uma grande percentagem de TC com um tempo de coordenação igual ou inferior a cinco anos, o que coincide e poderá ser consequência da publicação da legislação que regulamenta o exercício destes profissionais. Apesar do estudo ter sido baseado apenas na opinião dos próprios TC, pela análise das correlações, verificou-se concordância na maioria das respostas, o que leva a concluir ter havido coerência por parte dos respondentes.

Uma das questões levantadas neste estudo foi o facto de os TC terem conhecimento do instrumento legal que define as suas competências, em relação a esta questão, concluiu-se que o conhecimento da lei é generalizado.

Conforme se retira da leitura do Decreto-lei n.º 564/99, de 21 de Dezembro, as funções inerentes ao cargo de TC prendem-se fundamentalmente na área da gestão de recursos humanos e gestão de recursos materiais, sendo a primeira a que permite um melhor desempenho, embora nesta área exista um maior

número de funções. No entanto, conclui-se que as funções mais exercidas se relacionam com a gestão de pessoal e não tanto com o planeamento e definição de objectivos.

Da análise estatística dos resultados verificou-se que algumas das funções inerentes ao cargo de TC por força do Decreto-lei em questão, são executadas quase na sua totalidade, enquanto outras, raramente ou nunca o são. Depreende-se deste facto que o seu efectivo cumprimento ainda não é uma realidade na maioria dos casos.

Algumas das funções atribuídas aos coordenadores implicam a colaboração de outros profissionais, nomeadamente o Director de Serviço. É sempre uma mais valia a complementaridade de funções entre os detentores dos diferentes cargos da estrutura hierárquica. Porém, aquela não deve constituir impedimento a um efectivo desempenho das funções legalmente atribuídas, por parte dos TC.

Considera-se de todo o interesse o alargamento do estudo aos Técnicos Coordenadores de outras regiões, assim como obter a opinião dos Técnicos por eles coordenados e a utilização de outros instrumentos de recolha de dados como a entrevista. Espera-se com este estudo ter contribuído para um incentivo à realização de outros.

REFERÊNCIAS

- Decreto-lei n.º 564/99 – *Estabelece o estatuto legal da carreira de técnico de diagnóstico e terapêutica* – DR N.º 295 I série – A de 21 de Dezembro de 1999.
- Decreto-Lei n.º 184/89 – *Estabelece os princípios gerais em matéria de emprego público remunerações e gestão de pessoal da função Pública* – DR n.º 126, I Série de 2 de Junho.
- Decreto de 24 de Dezembro do Ministério do Reino – *Autorização da criação de um Laboratório de Análises Clínicas no Hospital de S. José e aprovação de respectiva organização*. Diário do Governo - N.º 293 /1901 de 27 de Dezembro.
- Câmara PB, Guerra PB, Rodrigues JV. *Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa:

- Dom Quixote; 2001.
5. Chiavenato, I. *Administração de Recursos Humanos*. 1º Volume. 2ª Edição. São Paulo: Atlas S.A; 1987.
 6. Teixeira S. *Gestão das Organizações*. Lisboa: McGRAW-HILL; 1998.
 7. Chiavenato I. *Administração Teoria, Processo e Prática*. 3ª Edição. São Paulo: Makron Books; 2000.
 8. Lei nº 27/2002 – Estabelece a nova figura jurídica nos Hospitais integrados na rede de prestação de cuidados de Saúde SPA e SA – de 8 de Novembro de 2002.
 9. Teixeira AM, Dinis I. *Funções dos Técnicos Coordenadores da carreira de Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica em dez Hospitais da região de Lisboa* (Relatório de Licenciatura em Anatomia Patológica) Lisboa: Escola Superior Tecnologias da Saúde; 2001.
 10. Fortin MF. *O Processo de Investigação*. Montreal: Décarie Editeur; 1996.